

Mit Respekt erfolgreich führen

# Gelassen, offen, ehrlich

Respekt und hohes Ansehen bei Mitarbeitern und Vorgesetzten wird nicht automatisch mit dem Chefsessel und der neuen Visitenkarte mitgeliefert. Respekt ernten Führungskräfte u.a. für herausragende Kompetenz, klare Haltung und Rücksichtnahme. Worauf es in Sachen Führung ankommt.



**Wirksame und respektvolle Mitarbeiterführung geschieht auf Augenhöhe. Die Anerkennung von Kollegen und Vorgesetzten müssen sich gerade neue Führungskräfte meist hart erarbeiten.**

Foto: freshidea – stock.adobe.com

**W**er als „Leitwolf“ von seinem Team anerkannt werden möchte, muss sich erst den nötigen Respekt verdienen. Und zwar sowohl von den Mitarbeitern als auch von den eigenen Vorgesetzten. Respekt bekommen Chefs u.a. dann, wenn sie positive Werte vorleben, ein hohes Engagement zeigen, herausragende Fähigkeiten haben, integer und mutig sind, in jeder Situation eine klare Haltung präsentieren, sozial engagiert und manchmal auch „unbequem“ sind.

Jeder Mensch möchte von seinem Umfeld anerkannt und respektiert werden. Alleine durch das Innehaben einer Position oder durch den Titel, der auf der

Visitenkarte steht, bekommt eine Führungskraft keinen echten Respekt. Dies gilt auch für Mitarbeiter, die sich auf ihren ehemaligen Erfolgen und Lorbeeren ausruhen. Respekt muss man sich hart und jeden Tag aufs Neue erarbeiten.

## Angst führt zu Blockaden

Gerade Führungskräfte können nicht bei jedem beliebt sein. Stehen beispielsweise kritische Personalfragen auf der Agenda, verlieren Chefs unter Umständen die Sympathie ihrer Mitarbeiter. Teilt die Führungskraft eine negative Botschaft mit, ist es deshalb wichtig, den Mitarbeitern wertschätzend und verständnis-

voll gegenüberzutreten. Das wiederum schafft Anerkennung und Respekt.

Generell gilt: Zurückhaltung und Vorsicht der Mitarbeiter darf nie in Angst vor der „Führungsmacht“ umschlagen. Denn Angst schafft Blockaden und ein schlechtes Arbeitsklima, die Mitarbeiter trauen sich nicht mehr, ihre ehrliche Meinung zu sagen. Das führt in der Konsequenz oft zu inneren oder tatsächlichen Kündigungen.

Um sich Respekt zu verschaffen, brauchen Mitarbeiter vor allem eins: Zeit. Kommt eine Führungskraft neu in ein Unternehmen oder steigt ein Mitarbeiter innerhalb des Unternehmens in eine Führungsposition auf, dann macht der

frischgebackene Chef mit hoher Wahrscheinlichkeit anfänglich Fehler. Gerade in dieser Zeit ist es wichtig, als Führungskraft zu den eigenen Fehleinschätzungen zu stehen und den Vorgesetzten und Mitarbeitern zu zeigen, dass man auf deren Unterstützung angewiesen ist und diese schätzt.

Ein vertrauensfördernder und fairer Umgang mit den Mitarbeitern, sachlich geführte Gespräche gepaart mit einer konstruktiven Kritik- und Konfliktfähigkeit, einer ehrlichen Anerkennung von Leistungen und einer authentischen

Höflichkeit, erhöhen die Arbeitszufriedenheit und den Zusammenhalt im Team. Dies wiederum wirkt sich positiv auf die Arbeitsleistung aus und schafft gegenseitiges Vertrauen. Vor allem aber gewinnt man damit als neue Führungskraft die Anerkennung bzw. den Respekt bei den Mitarbeitern und Kollegen.

### Mit sich selbst im Reinen

Um anderen Menschen respektvoll begegnen zu können, brauchen Führungskräfte Respekt sich selbst gegenüber.

Dafür müssen sie mit sich selbst im Reinen sein. Der Grundstein hierfür wird schon in der frühen Kindheit gelegt, wenn Kindern vermittelt wird, was es heißt, andere Meinungen und Verhaltensweisen zu akzeptieren und zu respektieren. Respekt sollte man als eine Art Investition sehen. Das Problem dabei ist nur: Wer fängt damit an, sich gegenüber anderen respektvoll zu verhalten? Man kann nur erwarten respektvoll behandelt zu werden, wenn man mit anderen einen respektvollen Umgang pflegt. Doch das fällt vielen Menschen schwer.

## Kommunikationstipps 10 Regeln für einen respektvollen Umgang

### 1. Daten und Fakten sprechen lassen

Die „Bodenplatte“ eines jeden Gesprächs ist es, in Zahlen, Daten und Fakten zu sprechen und nachvollziehbare Beispiele zu nennen. Dazu gehört auch, dem Gegenüber offen und transparent mitzuteilen, was man selbst für relevant erachtet.

### 2. Verständnis aufbringen

„Wer fragt, führt und zeigt Interesse.“ Diesen Grundsatz sollten Führungskräfte beherzigen. Versuchen Sie, sich in die Situation des Gesprächspartners hineinzusetzen, versuchen Sie, seine Haltung zu verstehen und seine Motive zu erkennen. Sind seine Ansichten dann immer noch unverständlich? Respekt bedeutet auch, dem anderen Verständnis entgegenzubringen, was nicht heißt, sich mit seiner Position einverstanden zu erklären.

### 3. Auf das Wesentliche konzentrieren

Das Handeln einer Führungskraft sollte geprägt sein durch den Leitsatz: „Ich sage, was ich tue – und ich tue, was ich sage.“ Worum geht es in einem Gespräch wirklich? Es ist Aufgabe von Chefs, dem Gegenüber das Anliegen klar mitzuteilen. Nur dann wissen alle Beteiligten, worauf sie sich einstellen und konzentrieren müssen. Wird eine Entscheidung getroffen, muss diese klar, eindeutig und nachvollziehbar sein. Nur dann wird sie von den Betroffenen akzeptiert.

### 4. Offen und ehrlich sein

Auch unter Stress und wenn man das Gefühl hat, argumentativ „im Hintertref-

fen“ zu sein, sind Gelassenheit, Offenheit und Ehrlichkeit wichtig. Auf keinen Fall sollte der Kommunikationsstil in schwierigen Situationen geändert und mit unfairen Mitteln agiert werden. Ein Mitarbeiter wird sich irgendwann nicht mehr erinnern, worum es in einem Konfliktgespräch ging. Er wird aber niemals vergessen, wie er behandelt wurde.

### 5. Fehler einräumen

Einen Fehler einzugestehen und sich zu entschuldigen erfordert Mut – gerade als Führungskraft. Wer diesen Mut aufbringt, damit seine Verletzlichkeit zeigt und die Verantwortung für eigene Fehler übernimmt, zeigt wahre Größe und bekommt vom eventuell verletzten oder enttäuschten Gegenüber Respekt gezollt.

### 6. Faire Lösungen suchen

Eskaliert eine Situation und kochen die Emotionen hoch? Dann ist in der Kommunikation etwas schiefgelaufen. Es ist die Aufgabe der Führungskraft, die Ruhe zu bewahren und das Gespräch wieder auf die sachliche Ebene zurückzuführen. Das Ziel muss sein, eine für beide Seiten akzeptable Lösung herbeizuführen. Wer das in einer emotionsgeladenen Situation hinbekommt, der verdient Respekt.

### 7. Ergebnisse dokumentieren

Wird gemeinsam eine Lösung erarbeitet, dann sollte man diese dokumentieren. Damit kann jeder Beteiligte überprüfen, ob er dasselbe verstanden hat.

### 8. Respektvoll verhalten

Respektvolles Verhalten in Gesprächen

zeigt sich u.a. durch

- aktives Zuhören,
- Empathie für Gesprächspartner,
- angenehme Gesprächspausen,
- Vermeidung von provokativer Kommunikation, Mimik und Gestik,
- Erkennen und Akzeptieren der Gefühle anderer.

### 9. Aufmerksam sein

Wer auf sein eigenes korrektes Verhalten achtet, darf das auch bei anderen tun. Wer seine eigenen Bedürfnisse, Stärken und Schwächen kennt und zu ihnen steht, der erkennt, dass auch andere eigene Bedürfnisse, Stärken und Schwächen haben, die es zu respektieren gilt. Selbstbezogenheit und Intoleranz schaden einem Gespräch nicht nur, gerade eine Führungskraft disqualifizieren sie sogar.

### 10. Respekt und Empathie zeigen

Stark und gelassen ist, wer sich selbst respektiert, genügend Selbstvertrauen mitbringt und fähig ist, sich auf den anderen und seine Sichtweise einzulassen. Empathie ist die Fähigkeit, sich in seinen Gesprächspartner hineinzusetzen und das Bestreben zu haben, ihn zu verstehen. Dabei helfen folgende Fragen:

- Was will der Gesprächspartner erreichen bzw. was braucht er?
- Warum hat mein Gegenüber diese Sichtweise?
- Welche Motive und Gefühle leiten ihn vermutlich?
- Was würde eine dritte Person sagen, die uns von „außen“ beobachtet?

Die Gründe dafür sind z.B. Erlebnisse aus der Kindheit. Ein weiterer Grund könnte in der gesellschaftlichen Ansicht liegen, dass nur mit „Ellbogeneinsatz“ Anerkennung, Ruhm, Ehre und Reichtum vermittelt werden können. Auf dem „Weg nach oben“ müssten Konkurrenten demnach aus dem Weg geschafft und egoistisch und rücksichtslos behandelt werden.

## Respektvoll kommunizieren

In welchem Unternehmen wird nicht hin und wieder getuschelt, gelogen, getrickt und versucht, Menschen gegeneinander auszuspielen? Wo versuchen einzelne Führungskräfte nicht, Ziele für die Mitarbeiter so hoch zu hängen, dass diese nicht erreicht werden können? Ziele werden meist so gestaltet, dass sie egoistisches Verhalten fördern, denn: Nur einer kann der Beste sein. Solche Bedingungen fördern weder einen respektvollen Umgang mit- und untereinander noch ein faires und teamorientiertes Verhalten.

Wenn Menschen in einem Unternehmen nicht konstruktiv miteinander reden und umgehen oder Informationen bewusst zurückgehalten werden, ergeben sich Missverständnisse, Neid und destruktive Konflikte. Damit Kommunikation und die Zusammenarbeit aber

konstruktiv vonstattengehen, braucht es Regeln, ein gemeinsames Selbstverständnis und ein ausgeprägtes Fairnessverhalten. Nur wenn Gespräche und der Umgang miteinander von gegenseitigem Respekt geprägt sind, hört der Gesprächspartner auch zu. Und nur dann ist er bereit, den Dialog offen und sachlich zu führen.

Eine Führungskraft, die ihre Mitarbeiter spüren lässt, dass sie mit ihnen nicht im Wettbewerb steht, sie als Person und ihre Meinung als genauso wichtig erachtet, wie die eigene, die mit ihren Mitarbeitern auf Augenhöhe kommuniziert und neben ihnen und nicht voran oder hinter ihnen geht, verdient sich deren Respekt. Das heißt nicht, dass man die Meinung und die Position des anderen

übernehmen muss, sondern dass man die Haltung und Position des anderen akzeptiert und respektiert, sich in dessen „Schuhe stellt“ und nicht egoistisch auf seiner eigenen Position beharrt.

Respektloses Verhalten stellt nicht nur denjenigen ins Abseits, der es an den Tag legt. Es schadet auch dem Unternehmen und dem Firmenimage, wenn die Führungskräfte eine Kultur der Respektlosigkeit zulassen oder sogar fördern. In absehbarer Zeit verschärfen sich dadurch Konflikte und das Betriebsklima verschlechtert sich. Ein respektvolles Miteinander macht den größten Teil unserer Tageszeit nicht nur entspannter und angenehmer, es beschert auch allen Beteiligten persönliche und geschäftliche Erfolge.

**Wolfgang Zechmeister**



**Wer optimal führen will, muss auch in herausfordernden Situationen ruhig bleiben und eine hohe Frustrationstoleranz mitbringen.** Foto: merklicht.de – stock.adobe.com

## Buchtipps Mehr Lebensqualität durch MeTime

Immer schneller, höher, weiter! Es wird immer mehr, um was man sich kümmern muss, alles muss noch schneller und effizienter erledigt werden. Die Digitalisierung treibt uns. Immer öfter ertragen wir uns dabei, auf Dinge nur noch zu reagieren – anstatt zu agieren. Doch: Das Gefühl, keine Zeit mehr zu haben, allen gerecht werden zu müssen und immer zu funktionieren, macht den Menschen krank! Erholung, Sport und Freizeit sollen die Wunden heilen.

Die Idee der MeTime-Philosophie ist, sich nicht von seinem Beruf erholen zu müssen, sondern nach Strategien und Lösungen zu suchen, um in allen Lebenslagen – auch im Beruf – MeTime zu haben. Denn: Alles, was hilft, die Batterien aufzutanken, macht fit und glück-

lich. MeTime – Zeit für mich! Lesen Sie im Buch „MeTime – eine Philosophie für mehr Lebensqualität“, wie ein Häkchen im Kästchen Ihr Universum verändern kann.

Beleuchtet wird in dem Ratgeber u.a. die Unternehmerrealität heute – inklusive Leistungsdruck, Leiterbildern und Überforderung. Auch auf das Thema Burn-out und dessen Prävention geht der Autor ein. Als Werkzeuge für das Selbstmanagement erläutert er drei Methoden: das Eisenhower-Prinzip, SMART und Alpen.

Der Autor Thomas Graber ist mit Leib und Seele erfolgreicher Unternehmer im Handwerk und gibt sein Wissen und seine Erfahrungen in Seminaren und Vorträgen weiter.

**„MeTime – eine Philosophie für mehr Lebensqualität – Zeitmanagement | Stressbewältigung | Burn-out-Prävention“**

**Autor: Thomas Graber**

**1. Auflage 2017**

**84 Seiten, Softcover**

**ISBN 978-3-7783-1225-4**

**Preis: 17,90 Euro**

**Zu beziehen ist das Buch im Holzmann-Medienshop.**



[www.holzmann-medienshop.de](http://www.holzmann-medienshop.de)